





### ❖ دیدگاه مدیریت بوروکراتیک: ماکس وبر:

سازماندهی فعالیتها براساس ضوابط اداری به گونه ای که بیشترین تولیدات یا خدمات موثر حاصل شود.

❖ **مشخصات: اصالت قوانین و مقررات آموزشی، نگاه مشابه به همه دانشجویان و عدم برقراری رابطه، پیروی کامل از آیین نامه های انضباطی بدون هرگونه ملاحظه، پرسش سوال توسط دانشجویان فقط در زمان مشخص، ارتباط استاد و دانشجو با درخواست و قرار قبلی.**

Dr. R. Sarchami, PhD, Higher Education Administration & Medical Education



### ❖ تئوری روابط انسانی (نئوکلاسیک) 1930-1970

❖ مطالعات هاتون توسط التون مایو و همکاران. توجه خاص مدیریت به زیردستان (افزایش کمیت و کیفیت کار).

❖ توجه به افزایش شرکت ذینفعان در تصمیم گیری، توجه به انسان ها و ارزش گذاری بر احساسات که باعث ایجاد روحیه تعهد و وفاداری و در نتیجه سازندگی بیشتر می شود.

❖ توجه و احترام به دانشجو، توجه به تغییرات ظاهر و رفتار دانشجو و دادن بازخورد، صحبت با دانشجویان در باره برنامه های کلاس و دلایل انجام هر برنامه، توجه علت انجام تکالیف برای دانشجویان و ...

Dr. R. Sarchami, PhD, Higher Education Administration & Medical Education



مدل دوبعدی رهبری هرسی و بلانچارد:  
چهار سبک اساسی رفتار معلم بر اساس وظیفه مداری و رابطه مداری

- Hersey-Blanchard two- dimensional model of leadership حداکثر

رابطه مداری	رابطه مداری زیاد، وظیفه مداری کم	رابطه مداری زیاد، وظیفه مداری کم
	رابطه مداری کم، وظیفه مداری کم	رابطه مداری زیاد، وظیفه مداری کم
حد اقل		حد اکثر

وظیفه مداری

### نظریه سلسله مراتب نیازها و مدیریت رفتار کلاسی

آبراهام مازلو: در این نظریه که از نظریه های محتوایی در انگیزش است انسان به عنوان موجودی که پیوسته در حال خواستن است معرفی شده است.

دانشجویان در وضعیت های فیزیولوژیک و عاطفی متفاوتی هستند و بی توجهی به نیازهایی نظیر گرسنگی و تشنگی، امنیت، تعلق گروهی، و اعتماد به نفس از رسیدن دانشجو به حس نیاز به تعالی نفس و یادگیری به هدف خدمت به اجتماع ممانعت می کنند.

Dr. R. Sarchami, PhD, Higher Education Administration & Medical Education

### نظریه انگیزشی بهداشتی هرزبرگ و مدیریت رفتار کلاس Two-Factor Theory, also known as Motivation-Hygiene

هرزبرگ هرزبرگ: وجود عوامل مثبتی نظیر حقوق بالا و ساعات کار مناسب (عوامل بهداشتی) باعث افزایش تمایل به ماندن کارمند در سازمان می گردد اما باعث کار با کیفیت او نمی شوند. عوامل دیگری نظیر احساس مثبت و مهم بودن و یا رشد فزاینده و احترام و مورد توجه بودن (عوامل انگیزشی) به کار کیفی می انجامد.

❖ **عوامل بهداشتی:** علم زیاد استاد، آزادی در کلاس، روابط استاد با دانشجویان

❖ **عوامل انگیزشی:** ایجاد یک هدف ارزشمند در ذهن دانشجو، احساس پیشرفت تحصیلی، رشد فردی، کسب موفقیت، احساس برتری نسبت به سایرین به هر دلیل

Dr. R. Sarchami, PhD, Higher Education Administration & Medical Education

فرضیه های X و Y در رفتار کلاسی:

مک گرگور (۱۹۶۰):

تئوری X: انسان ذاتاً به کار و مسئولیتی بی علاقه است و تا می تواند از کار می گریزد، و بیش از هر چیز خواهان امنیت می باشد.  
استاد پیرو این فرضیه: فراگیران را تحت انضباط، کنترل و سرپرستی دقیق می گیرند. بهره گیری از حضور و غیاب شدید، تهدید و ترس در راستای اهداف آموزشی.

فرضیه Y: خود افراد می توانند به رفتار خود جهت دهند و در صورتی که به طریقه مناسب برانگیخته شوند مسئول و کارآمد خواهند بود.

در چنین کلاسی، مرتباً دانشجویان برای رسیدن به اهداف فردی و گروهی توجیه و تشویق می شوند.

**مدیریت دموکراتیک: مشارکت در تصمیم گیری**

در این حالت استاد به دانشجویان اجازه میدهد تا در تصمیم گیری شرکت کنند. تصمیم در مورد طول مدت کلاس ها، زمان امتحانات، نحوه مشارکت دانشجویان در بحث ها و ... با موافقت اکثریت دانشجویان اتخاذ می شود.

13

**Contingency Management مدیریت اقتضایی**

در این دیدگاه، استاد در هر زمان باید با توجه به موقعیت و مجموعه شرایط موجود تصمیم بگیرد که چگونه عمل کند و کدام سبک را مورد استفاده قرار دهد.

حتی گاهی اوقات لازم است با دانشجویان مختلف یا در روزهای مختلف به روش های مختلف برخورد شود.

14

**مدیریت سیستمی**

- در تفکر سیستمی، صرفاً به اجزاء و جزئیات یک سیستم نگاه نمی شود بلکه چگونگی تعامل بین اجزاء و نیز تأثیرات اجزاء و محیط بر یکدیگر بررسی می شود.

- در این سیستم تفکر، استاد به شرایط کلی دانشکده و دانشگاه و جامعه می نگرد و تغییرات و تحولات مقطعی پیرامونی را نیز مدنظر قرار میدهد. (نظیر مسائل اقتصادی و اجتماعی جامعه، مناسبت های خاص و تعطیلات نزدیک آن، تغییرات جوی و غیره).

- با پیروی از این نظریه، می توان با درک شرایط موجود از سخت گیری بی دلیل پرهیز و کنترل کلاس را همچنان حفظ نمود.

15

**سبک بی تفاوت (laissez-faire indifferent)**

در این حالت، استاد، خود را زیاد با کلاس در تعامل قرار نمی دهد. معمولاً به دانشجویان و مسائل مربوط به کلاس بی اهمیت هستند و تصور می کنند که استاد صرفاً موظف است درس خود را ارائه دهد.

این اسلاید ممکنست محتوای درسی خود را برای سال ها بدون تغییر مورد استفاده قرار دهند. کلاس ایشان نیز مقررات خاصی ندارد به راحتی نمره می دهند و یا به راحتی اکثریتی از دانشجویان را مردود اعلام می کنند. این افراد عموماً به **منافع** سازمانی خود نظیر ارتقاء، بیش از **وظایف** سازمانی خود می اندیشند.

Dr. R. Sarchami, PhD, Higher Education Administration & Medical Education

**کلید موفقیت در دست کدام دسته از اساتید قرار دارد؟**

- ☐ آنهایی که بخوبی شخصیت دانشجویان را می شناسند.
- ☐ با مشکلات ایشان آشنا هستند.
- ☐ نقاط ضعف و قوت دانشجویان را می دانند.
- ☐ ارتباط خوبی برقرار می کنند و انتقادپذیری بالایی دارند.
- ☐ از مشکلات اجتماعی نسل دانشجو آگاهند و با آنها اظهار همدردی می کنند.

**و در عین حال:**

خوش برخورد، قابل معاشرت، باسواد، دارای اطلاعات عمومی خوب، دارای الگوی عملکرد حرفه ای، دارای بلوغ فکری و اجتماعی، انعطاف پذیر، مثبت اندیش، متواضع، به روز، کمی بذله گو، مودب، و آراسته (از نظر چهره و لباس) هستند.

Research

**Managing  
Your Classroom and  
the Students**

Dr. R. Sarchami, PhD, Higher Education Administration & Medical Education 18

### Studies about kinds of off-task behaviors

- 99% of off-task behaviors take one of several forms
  - Talking with each other
  - Texting
  - Clowning
  - Daydreaming
  - Moving about without permission

### Reasons for Misbehaviors

**Teachers' side:**

- Sensitivity (it makes everything worse)
- Lack of knowledge or lack of responsiveness

**Students' side:**

- More of them and only one of you
- People do things in the context of groups that they would never do alone

Dr. R. Sarchami, PhD, Higher Education Administration & Medical Education

### Dealing with Misbehavior

When we experience **aversive** situation, we select interventions that produce **immediate relief** such as:

- Changing **students locations**
- Removing **student**
- Removing **ourselves**
- Giving more **assignments**
- Taking tougher **exams**

**Non of these works.**

Dr. R. Sarchami, PhD, Higher Education Administration & Medical Education

داشتن **شناخت کاملی از خود و افزایش اعتماد به نفس**

باعث می شود بتوانیم رفتارهای نادرست و حساسیت های بیمورد خودمان را قبل از آنکه مشکلی ایجاد کنند، اصلاح نمائیم.

24

- تعدادی از دانشجویان را با خود همسو نمایی و به عنوان سرگروه، مسئولیت کنترل رفتارهای دانشجویان را به آنها واگذار کنید. (مثلاً هر گروه یک نمره مشارکت فعال و نظم در کلاس خواهد داشت)

- همچنین نمایندگان می توانند رابط شما با دانشجویان گروه شان باشند.